



Il Piano della Performance

CCIAA di Potenza

2016 - 2018

Sommario

1. Presentazione del Piano	pag.3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni	pag.6
2.1 Chi siamo	pag.7
2.2 Cosa facciamo	pag.9
3. Identità	pag.11
3.1 L'amministrazione "in cifre"	pag.11
3.2 Mandato istituzionale e Missione	pag.13
3.3 L'albero della performance	pag.13
3.4 Il sistema di valutazione della performance	pag.18
4. Analisi del contesto (SWOT analysis)	pag.21
4.1 Analisi del contesto esterno	pag.21
4.2 Analisi del contesto interno	pag.21
5. Obiettivi strategici e performance organizzativa	pag.25
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	pag.32
6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale	pag.32
7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di Gestione delle performance	pag.33
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	pag.33
7.2 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance e trasparenza del Piano	pag.34
8. Allegato	pag.35

1. Presentazione del Piano

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 (Riforma Brunetta), chiamato a dare attuazione alla legge 4 marzo 2009, n. 15 - in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni - ha innovato ampiamente la disciplina del lavoro pubblico recata dal D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165., introducendo il concetto di performance nella Pubblica Amministrazione, definibile quale *“il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un’entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l’organizzazione è stata costituita”*.

Alla base del citato Decreto vi è uno degli aspetti fondamentali che caratterizza la riforma della pubblica amministrazione, in atto già da diversi decenni, consistente nell’orientamento di questa all’efficienza e all’efficacia da perseguire sia attraverso l’introduzione di nuove tecniche di gestione delle risorse umane e finanziarie, sia attraverso l’individuazione di trattamenti retributivi legati al risultato.

In tale rinnovato contesto, è evidente che destinatari delle norme relative all’introduzione di un’amministrazione “per risultati” non siano solo gli organi di vertice di un Ente e la sua dirigenza, bensì tutti i dipendenti pubblici, che sono chiamati a svolgere le proprie funzioni non più finalizzandole unicamente al rispetto di una procedura formale, alla salvaguardia del principio di legalità e della correttezza burocratica dell’azione amministrativa, bensì nella consapevolezza del compimento di atti amministrativi orientati al perseguimento dei risultati sostanziali programmati nella definizione degli obiettivi di performance dell’Ente.

La performance amministrativa è, infatti, strettamente collegata alla necessità per una Pubblica Amministrazione di conseguire risultati sostanziali in termini di qualità del servizio atteso dai cittadini e pertanto alla capacità delle amministrazioni di migliorare continuamente le proprie prestazioni nel soddisfare l’utenza che ad esse si rivolge.

A tal fine occorre porre in essere tutti gli interventi necessari a promuovere la qualità delle amministrazioni pubbliche sia mediante azioni volte a migliorare la performance, che mediante azioni finalizzate a rafforzare la capacità dell’Ente di coinvolgere i destinatari dei servizi e delle politiche - cittadini, imprese e organismi rappresentativi di interessi - nella progettazione, attuazione e valutazione delle politiche pubbliche. Conseguentemente, quanto più l’Ente pubblico sarà in grado di interagire con tutti gli *stakeholder* pubblici e privati presenti sul territorio, tanto più gli impegni concreti da realizzare, definiti attraverso i propri atti di programmazione, consentiranno il pieno raggiungimento della propria *mission* istituzionale.

Le pubbliche amministrazioni devono, pertanto, gestire la propria performance:

- pianificando ovvero definendo obiettivi strategici ed operativi e collegandoli alle risorse umane e finanziarie;
- definendo un sistema di misurazione ovvero individuando gli indicatori per il monitoraggio, gli obiettivi e gli indicatori per la valutazione delle performance dell'organizzazione e del personale; .
- monitorando e valutando i progressi ottenuti misurati attraverso gli indicatori selezionati;
- ponendo in essere azioni correttive per colmare tali scostamenti.

Il programma di azione della Camera di Commercio di Potenza si basa, da un lato, sulla necessità di assicurare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa per garantire all'utente/cliente servizi di qualità, dall'altro sulla necessità di sostenere ed accrescere la competitività del tessuto economico imprenditoriale con azioni in grado di contrastare il particolare momento congiunturale ancora in essere.

Muovendo da tali esigenze, sono state quindi individuate le seguenti 3 aree strategiche di intervento:

- **Sostegno all'innovazione e al rilancio competitivo del territorio;**
- **Internazionalizzazione del sistema produttivo e Regolazione e tutela del mercato;**
- **Efficienza organizzativa, valorizzazione delle risorse e trasparenza .**

Secondo quanto previsto dall'art.10 comma 1 del DLGS 150/2009, il presente Piano ha lo scopo di assicurare "la qualità, la comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance".

In particolare:

- la "qualità della rappresentazione della performance" viene garantita attraverso l'esplicitazione del processo e delle modalità attraverso le quali sono stati formulati gli obiettivi strategici e operativi e la loro articolazione;
- la "comprensibilità della rappresentazione della performance" viene garantita attraverso l'esplicitazione del legame tra la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione;
- "l'attendibilità della rappresentazione della performance" viene assicurata attraverso la verificabilità ex-post della correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, temi e soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, risultati attesi).

In tal modo, il Piano della Performance, oltre a rispettare formalmente le disposizioni previste dal D.Lgs.n.150/2009, diviene un mezzo utile all'ottenimento di importanti vantaggi a livello organizzativo e gestionale, consentendo di individuare ed incorporare le attese degli *stakeholders*,

di favorire una effettiva *accountability* e trasparenza, di facilitare i meccanismi di comunicazione interna ed esterna e di migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative.

In esecuzione di quanto previsto dal sopracitato Decreto, la Camera di Commercio di Potenza ha avviato il ciclo delle Performance già nel 2011, proseguendo negli anni secondo il sistema di programmazione a scorrimento.

In particolare, il presente Piano della Performance rientra nell'ambito del ciclo di programmazione definito dai nuovi organi di vertice, all'esito del procedimento di rinnovo avviatosi nel giugno 2014.

In seguito al Decreto n. n. 77 del 23 marzo 2015 del Presidente della Giunta Regionale è stato nominato il nuovo Consiglio della Camera di Commercio di Potenza, insediatosi l'8 aprile 2015. Con provvedimento del Consiglio Camerale n. 2 del 16 aprile, l'Avv. Michele Somma è stato eletto Presidente dell'Ente e con successivo provvedimento n. 5 del 7 maggio 2015, il Consiglio ha eletto la nuova Giunta della Camera di Commercio di Potenza.

Tale piano, pertanto, risulta strategicamente collegato alle linee programmatiche di mandato 2016-2020 ed ai programmi contenuti nella relazione previsionale e programmatica 2016, definiti dal Consiglio Camerale con la deliberazione n. 10 del 29 ottobre 2015.

Altresì, in applicazione del principio stabilito dalla norma di cui all'articolo 4, comma 1, e articolo 5, comma 1, del Decreto Legislativo n. 150/09 avente come finalità la necessità di assicurare il più ampio collegamento tra il ciclo della performance ed il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, gli obiettivi previsti nel presente piano risultano allineati con gli obiettivi e gli indicatori previsti nei documenti di bilancio, in particolare con riferimento all'approvazione del preventivo economico 2016, di cui alla deliberazione del Consiglio n. 13 del 17 dicembre 2015.

Contestualmente, nel rispetto della logica di programmazione a scorrimento che caratterizza il ciclo delle performance, il piano 2016-2018 tiene in debito conto le risultanze relative alla valutazione della performance organizzativa dell'Ente del 2015, così come riepilogata con documento redatto in data 16 gennaio 2016. A tal fine, sono stati considerati i valori ed i dati emersi in sede di analisi degli scostamenti tra il valore target fissato per il 2015 ed i risultati effettivamente conseguiti, e più in generale le risposte dell'organizzazione dell'Ente rispetto al perseguimento degli obiettivi strategici e operativi fissati.

Inoltre, si evidenzia che la programmazione relativa al ciclo delle performance è stata sviluppata realizzando un sistema permanente di collegamento anche con le attività di programmazione dell'Ente che attengono alla prevenzione della corruzione e della trasparenza, così come definite nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2016-2018.

Tale impostazione trae la sua motivazione dall'assunto che orientare un sistema ed un metodo di prevenzione della corruzione sviluppando i sistemi di controllo interno e di rilevazione di punti critici ed inefficienze possa riuscire a generare un miglioramento della qualità dei processi amministrativi a tutto vantaggio dei cittadini e degli utenti, nonché dell'Amministrazione stessa.

Giova precisare, infine, che la presente programmazione è stata svolta soprattutto con riferimento all'anno 2016, di cui risulta certo l'assetto istituzionale e organizzativo dell'Ente, ancorché siano state considerate le prospettive di un nuovo assetto istituzionale ed organizzativo per i due anni immediatamente successivi - 2017/2018 - in previsione della futura realizzazione del processo di accorpamento della Camera di Commercio di Potenza e della Camera di Commercio di Matera, in conseguenza del processo normativo di riforma del sistema delle Camere di Commercio tuttora in essere .

Dal punto di vista strutturale, il Piano della Performance 2016-2018 conferma l'impostazione introdotta con la programmazione del precedente triennio 2015-2017, definendo per ciascun obiettivo strategico concreti indicatori di misurabilità del loro raggiungimento.

Conseguentemente, il Piano si articola in 10 obiettivi strategici (sei riconducibili all'Area strategica 1, tre all'Area strategica 2 ed uno all'Area strategica 3) come evidenziato nella tabella di cui al successivo paragrafo 5.

Tali 10 obiettivi strategici saranno perseguiti attraverso n. 9 Indicatori Obiettivo Strategico, con relativo target fissato a scorrimento per ciascuno dei tre anni del Piano. In particolare, si evidenzia che per la misurazione degli Obiettivi strategici 1-2 è stato definito un unico indicatore n. 1.

Correlativamente, rispetto a ciascun obiettivo strategico sono stati individuati uno o più obiettivi operativi, in totale 16, per ciascuno dei quali è stato definito un Indicatore Obiettivo.

Complessivamente, la Performance organizzativa dell'Ente per l'anno 2016 sarà misurata attraverso 25 indicatori obiettivo (9 relativi agli obiettivi strategici e 16 relativi agli obiettivi operativi).

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

2.1 Chi siamo

La macro-organizzazione della Camera di Commercio di Potenza comprende la struttura interna, rappresentata dall'Ente stesso e dalla sua Azienda Speciale Forim, le strutture di sistema (Unioncamere Basilicata) e le sue partecipazioni in organismi locali e nazionali.

In termini logistici, la Camera di Commercio è articolata in due sedi, entrambe nel comune di Potenza: la sede centrale, situata in C.so XVIII Agosto 34, nel centro storico del capoluogo, ospita gli Uffici di Presidenza e della Segreteria Generale, gli uffici adibiti alla promozione, all'attività amministrativa e l'Azienda Speciale Forim; la sede distaccata, situata in Via dell'Edilizia, ospita gli uffici del Registro delle Imprese e della regolazione del mercato.

L'Azienda Speciale costituisce il braccio operativo della Camera per l'erogazione dei servizi alle imprese, con particolare riferimento alle azioni di sviluppo aziendale attraverso l'innovazione, la promozione e l'internazionalizzazione, la formazione manageriale e professionale, l'assistenza alla creazione di nuova impresa.

Le partecipazioni della Camera di Commercio di Potenza, pur essendo minoritarie (in nessun caso superano il 10% del capitale sociale delle strutture partecipate), rappresentano anch'esse degli strumenti per perseguire gli obiettivi strategici in specifiche aree di interesse. Alcune società partecipate appartengono al sistema camerale, altre, esterne ad esso, che si caratterizzano per essere organismi operanti a favore dello sviluppo locale.

Gli organi camerale, disciplinati dalla legge e dallo Statuto della Camera di Commercio di Potenza, sono il Consiglio, la Giunta, il Presidente e il Collegio dei revisori dei conti.

Il Consiglio è l'organo di indirizzo politico-amministrativo: è composto da 28 membri che rappresentano «la comunità economica provinciale» (art. 12 dello Statuto).

La Giunta è l'organo esecutivo della Camera di Commercio e rimane in carica 5 anni in coincidenza con la durata del Consiglio.

La Giunta è composta da n. 9 membri ed è presieduta dal Presidente eletto dal Consiglio.

Il Presidente rimane in carica 5 anni in coincidenza con la durata del Consiglio. Ha la funzione di rappresentare legalmente la Camera di Commercio e di guidarne la politica generale.

Il Collegio dei revisori dei conti rimane in carica 4 anni ed è composto da tre membri effettivi e tre supplenti. E' nominato dal Consiglio e con esso collabora nella funzione di indirizzo e di controllo. In particolare, esercita la vigilanza sulla regolarità finanziaria e contabile della gestione ed esprime rilievi e proposte per accrescere l'efficienza, la produttività e l'economicità della gestione.

Infine, la legge e lo Statuto disciplinano le attribuzioni del Segretario Generale, cui competono le funzioni di vertice dell'amministrazione e di coordinamento dell'attività dei dirigenti e del personale della Camera, il cui ruolo è stato rafforzato dal D. Lgs. n. 23/2010.

Con particolare riferimento all'assetto organizzativo interno, la Camera di commercio di Potenza è strutturata in due aree, ciascuna delle quali affidata a una posizione dirigenziale e a cui fanno capo le posizioni organizzative.

Si riporta nel dettaglio l'attuale organigramma:

Area 1 AFFARI GENERALI, AMMINISTRATIVI ED ISTITUZIONALI (24 unità). Questa Area è suddivisa in due Servizi con due PO - Affari generali e promozionali (13 unità) ed Amministrazione e contabilità (11 unità).

Il Servizio Affari Generali e Promozionali è articolato in 8 uffici di cui 4 con a capo responsabili di unità. Il Servizio è così composto: U.O.C. Affari generali e Promozionali; U.O. Fondo Finanza Innovativa; U.O. Agricoltura; U.O. Affari Promozionali; Ufficio di assistenza agli Organi camerali; Ufficio contributi e fondo finanza innovativa; Ufficio biblioteca; Ufficio centralino; Ufficio protocollo e spedizione.

Il Servizio Amministrazione e contabilità è articolato in 8 uffici di cui 4 con a capo responsabili di unità ed è così composto: U.O.C. Bilanci; U.O. Contabilità; U.O. Gestione del Personale; U.O. Provveditorato; Ufficio Amministrazione trasparente; Ufficio controllo presenze e liquidazione emolumenti; Ufficio Cassa e magazzino; Ufficio Registrazione ed archiviazione atti contabili.

Area 2 REGISTRO IMPRESE, ANAGRAFE E REGOLAZIONE DEL MERCATO (19 unità + un dirigente – Vice Segretario Generale/Conservatore). La seconda Area dell'organigramma è costituita da un solo Servizio con una PO ed è articolato in 11 uffici così composto: U.O.C. Registro imprese e regolazione del mercato; U.O. Iscrizioni variazioni e cancellazioni RI; U.O. Ambiente e mercato; U.O. Attività sanzionatoria ex UPICA; U.O. Verifiche metriche; Ufficio ambiente – protesti e brevetti; Ufficio Artigianato; Ufficio Diritto annuale; Ufficio certificazioni e Suap; Ufficio sanzioni e smart card; Ufficio vidimazione e bollatura registri.

Attualmente risultano in servizio presso la Camera di commercio n. 42 unità + 1,5 (3 part time al 50%) su una pianta organica di 54 dipendenti (*deliberazione di Giunta del 29 gennaio 2016 "Legge 24 dicembre 2007, n. 244, art. 3, commi 116,117 e 118: Adempimenti in materia di personale".*)

In sintesi le risorse umane dell'Ente sono costituite da n. 17 uomini e da 28 donne, di cui:

- n. 2 dirigenti
- n. 13 di categoria D (di cui 1 - D3 e n. 12 - D1, con 3 posti vacanti in D1)
- n. 15,5 C (di cui 3 part time al 50%, con tre posti vacanti part time al 50%)
- n. 9 di categoria B (di cui 4 - B3 e n. 5 - B1, con quattro posti vacanti in B3 ed uno in B1)

- n. 4 di categoria A.

I dipendenti risultano tutti a tempo indeterminato con tre unità in part time al 50%.

2.2 Cosa facciamo

Con riferimento al vigente quadro normativo contenuto nella legge 580/1993, così come modificata dal Decreto Legislativo 15 febbraio 2010, n. 23, le Camere di Commercio sono enti autonomi di diritto pubblico che svolgono compiti di «interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali», ovvero nel territorio di propria competenza (corrispondente alle circoscrizioni provinciali).

Le Camere di Commercio godono di autonomia statutaria, funzionale, organizzativa, finanziaria e gestionale e si caratterizzano come "autonomie funzionali" incaricate di svolgere le seguenti funzioni:

- amministrative, consistenti nella tenuta del Registro delle Imprese, nel rilascio dei certificati, autorizzazioni e licenze e nella gestione degli Albi, Ruoli ed Elenchi;
- di regolazione e di tutela del mercato, intese a garantire la trasparenza e la correttezza dei rapporti commerciali tra le imprese e tra le imprese e i consumatori;
- di promozione del sistema economico locale, attraverso iniziative di formazione manageriale, promozione dell'accesso al credito, programmi di marketing territoriale e di sviluppo locale, attività di studio dell'economia.

In merito è necessario precisare che il ruolo e funzioni che la Camera di Commercio è destinata a svolgere risultano strettamente condizionati dall'incognita legata agli sviluppi normativi in atto riguardanti la riforma dell'intero sistema camerale introdotta dalla legge n. 124 del 7 agosto 2015 recante "*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*".

In particolare, all'art. 10 del citato decreto si prevede il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio, anche mediante la modifica della legge 580/93, come innovata dal decreto legislativo n. 23/2010, e il conseguente riordino delle disposizioni che regolano la relativa materia, basato su di una serie di principi che possono essere così sintetizzati:

- riduzione del diritto annuale a carico delle imprese. Tale obiettivo è stato avviato dall'articolo 28 del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114 con cui è stato disposto il taglio, del 50% sul diritto annuale che le imprese corrispondono alle Camere spalmato su 3 anni e che ha visto una riduzione del 35% nell'anno 2015, che aumenta al 40% nel corrente anno 2016 ed al 50% dal 2017;
- ridefinizione delle circoscrizioni territoriali, con riduzione del numero delle Camere mediante accorpamento sulla base di parametri basati sul territorio e sul numero delle imprese;

- riduzione dei compiti e delle funzioni, limitando e individuando in modo tassativo gli ambiti di attività nei quali svolgere la funzione di promozione del territorio e dell'economia locale ed eliminando duplicazioni con altre amministrazioni pubbliche, limitando le partecipazioni societarie alle sole funzioni istituzionali e circoscrivendo nel tempo quelle non essenziali e gestibili secondo criteri di efficienza da soggetti privati circoscrivendole nel tempo;
- riordino delle competenze relative alla tenuta e valorizzazione del registro delle imprese presso le camere di commercio, con particolare riguardo alle funzioni di promozione della trasparenza del mercato e di pubblicità legale delle imprese, garantendo la continuità operativa del sistema informativo nazionale e l'unitarietà di indirizzo applicativo e interpretativo attraverso il ruolo di coordinamento del Ministero dello sviluppo economico;
- riduzione del numero dei componenti dei Consigli e delle Giunte, nonché delle Unioni regionali e delle Aziende Speciali, riordino della disciplina dei compensi dei relativi organi, prevedendo la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti, definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi delle medesime camere e delle aziende speciali;
- introduzione di una disciplina transitoria che tenga conto degli accorpamenti già deliberati alla data di entrata in vigore della legge richiamata;
- introduzione di una disciplina transitoria che assicuri la sostenibilità finanziaria, anche con riguardo ai progetti in corso per la promozione dell'attività economica all'estero, e il mantenimento dei livelli occupazionali e che contempli poteri sostitutivi per garantire la completa attuazione del processo di riforma, anche mediante la nomina di commissari in caso di inadempienza da parte delle Camere di commercio.

3. Identità

3.1 L'amministrazione "in cifre"

La Camera di Commercio, in quanto ente autonomo di diritto pubblico svolge, nell'ambito della Provincia di Potenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.

La provincia di Potenza si estende su una superficie di 6.545 kmq e la popolazione residente ammonta a 377.935 unità: ha una dimensione all'incirca doppia rispetto all'altra provincia della Basilicata, occupando il 65,5% della superficie regionale e ha oltre il 65% del totale degli abitanti.

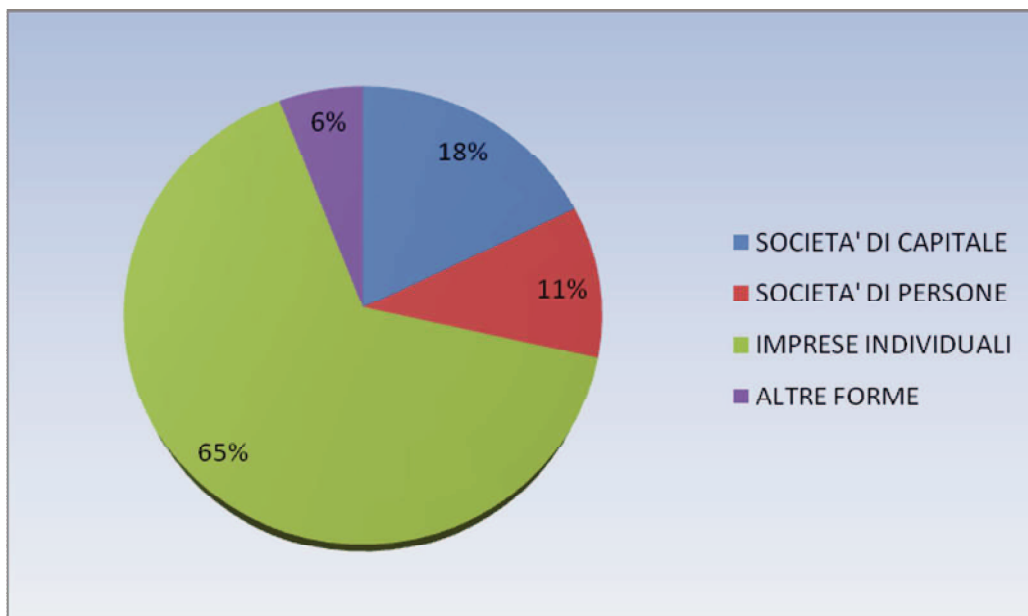
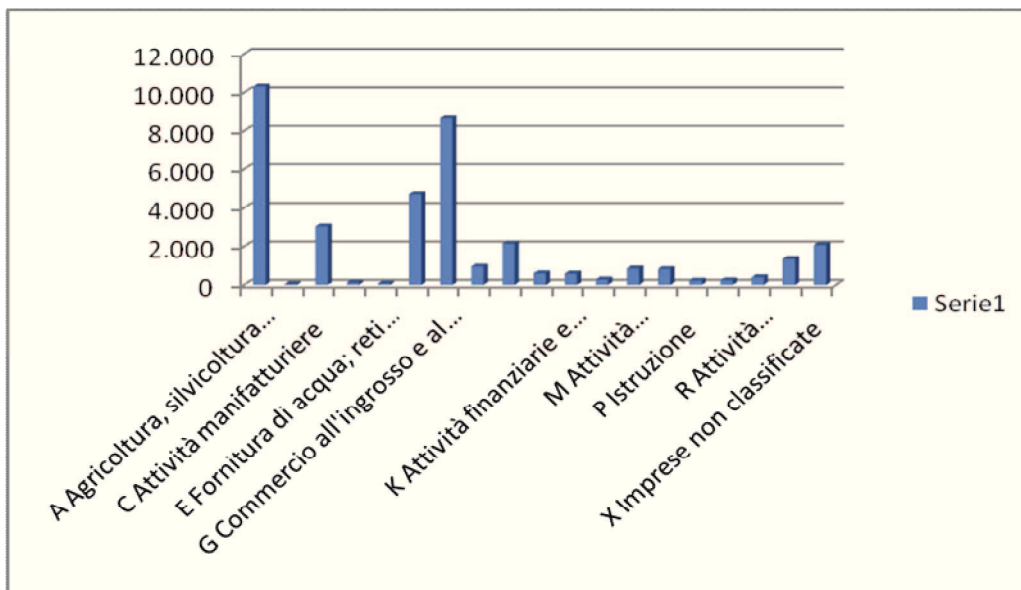
I principali indicatori economici delineano un quadro provinciale pressoché simile a quello regionale e, in generale, migliore di quello del Mezzogiorno. Le criticità emergono piuttosto dal confronto con i dati nazionali.

Le imprese registrate al 30 novembre 2015 nella provincia di Potenza sono 37.697 (Fonte Infocamere).

Al 30 novembre, i principali settori che caratterizzano il tessuto imprenditoriale della provincia sono: Agricoltura (27%), Commercio (23%), Servizi (15%), Costruzioni (12%), Attività manifatturiera (8%).

Sotto la prospettiva della forma giuridica, le imprese registrate presso l'Ufficio del Registro delle Imprese tenuto dalla Camera di Commercio di Potenza sono per il 65,% imprese individuali, seguono poi le società di capitali con il 18 %, le società di persone con l' 11%, quindi le altre forme con il 6%.

IMPRESE REGISTRATE DELLA PROVINCIA DI POTENZA



3.2 Mandato istituzionale e Missione

Con riferimento al vigente assetto normativo, le Camere di commercio hanno il compito di fornire, nell'ambito del territorio provinciale, servizi di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali, nonché servizi nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese.

Nello specifico, la Camera di Commercio di Potenza nell'ambito della Relazione Previsionale e Programmatica 2016 ha individuato i seguenti settori oggetto di analisi e di approfondimento, che risultano peraltro coerenti con gli assi prioritari di sviluppo locale: **Rapporto tra pubblica amministrazione e mondo delle imprese; Lavoro e orientamento al mercato del lavoro; Credito; Internazionalizzazione e filiera del Made in Italy; Ricerca e innovazione.**

L'azione della Camera poggia su una *vision* condivisa e formalizzata (ribadita anche nella Relazione Previsionale e Programmatica 2016 e di seguito evidenziata); un modo di considerare la propria attività amministrativa e di realizzarla.

Per il raggiungimento dei propri scopi, la Camera di Commercio promuove, realizza e gestisce strutture ed infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale e nazionale, direttamente o mediante la partecipazione, secondo le norme del codice civile, con altri soggetti pubblici e privati, ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi e a società.

La Camera di Commercio vuole proporsi nella veste di soggetto di stimolo e di aggregazione al fine di affrontare, congiuntamente a tutti gli attori provinciali e non solo, lo sviluppo dei temi che condizionano la crescita del benessere collettivo.

In tal modo, il soggetto pubblico potrà essere considerato non solo come organo burocratico e amministrativo, ma come reale agente di sviluppo locale, in prima linea nella programmazione e nella pianificazione della crescita di un territorio puntando sulla sua consolidata presenza istituzionale e di attività al servizio del territorio.

3.3 L'albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici e obiettivi operativi (che individuano azioni e risorse).

In altri termini, tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione.

Nella logica dell'albero della performance il mandato istituzionale e la missione sono articolate in aree strategiche, a cui sono associati gli outcome attesi.

Gli organi di indirizzo politico hanno confermato per il triennio 2016-2018 le tre Aree Strategiche di seguito specificate:

1. Sostegno all'Innovazione e al rilancio competitivo del Territorio (con 5 Obiettivi Strategici);
2. Internazionalizzazione del sistema produttivo e Regolazione e tutela del Mercato (con 3 Obiettivi Strategici);
3. Efficienza Organizzativa, Valorizzazione delle Risorse e Trasparenza (con 1 Obiettivo Strategico).

LE NUOVE AREE STRATEGICHE



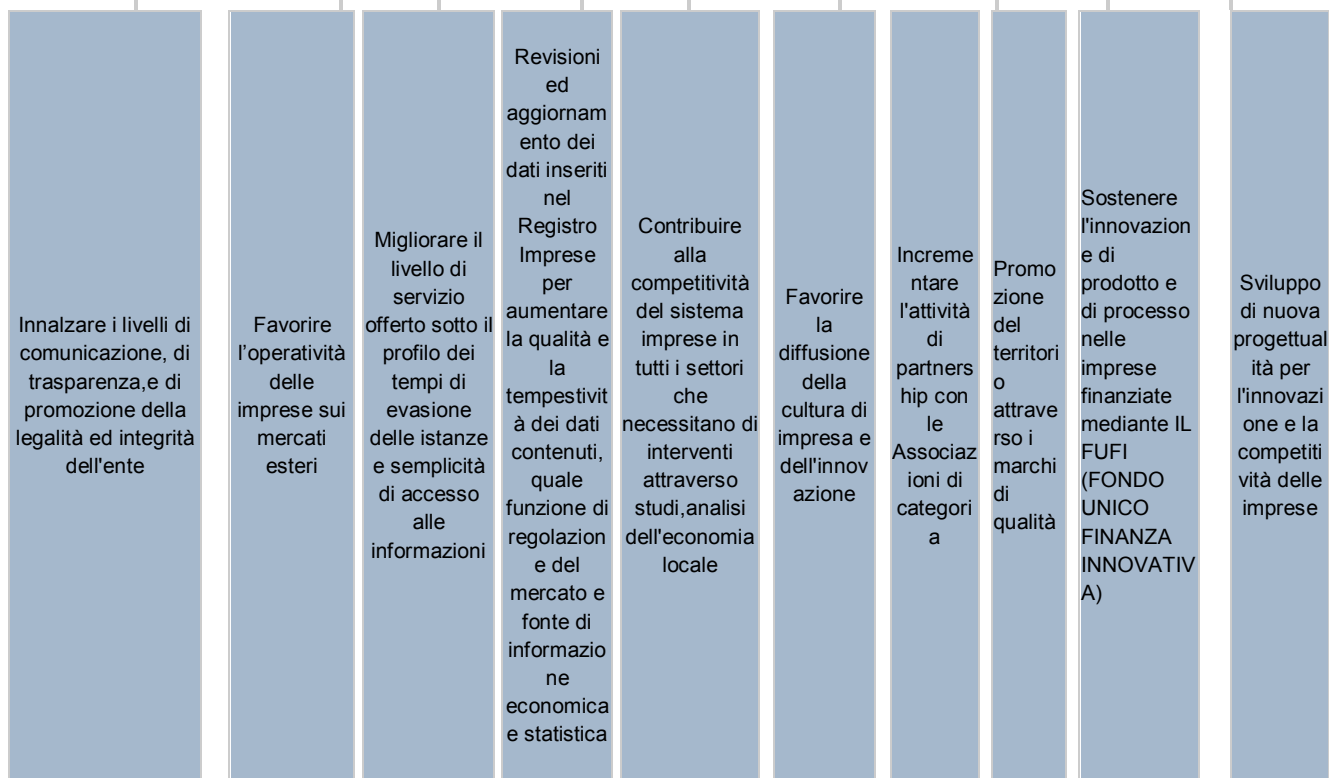
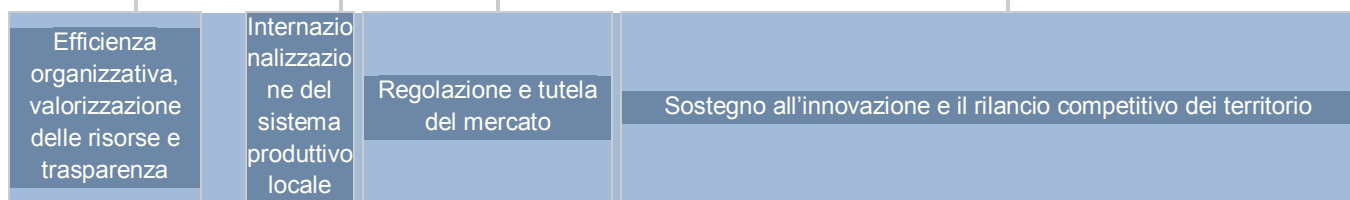
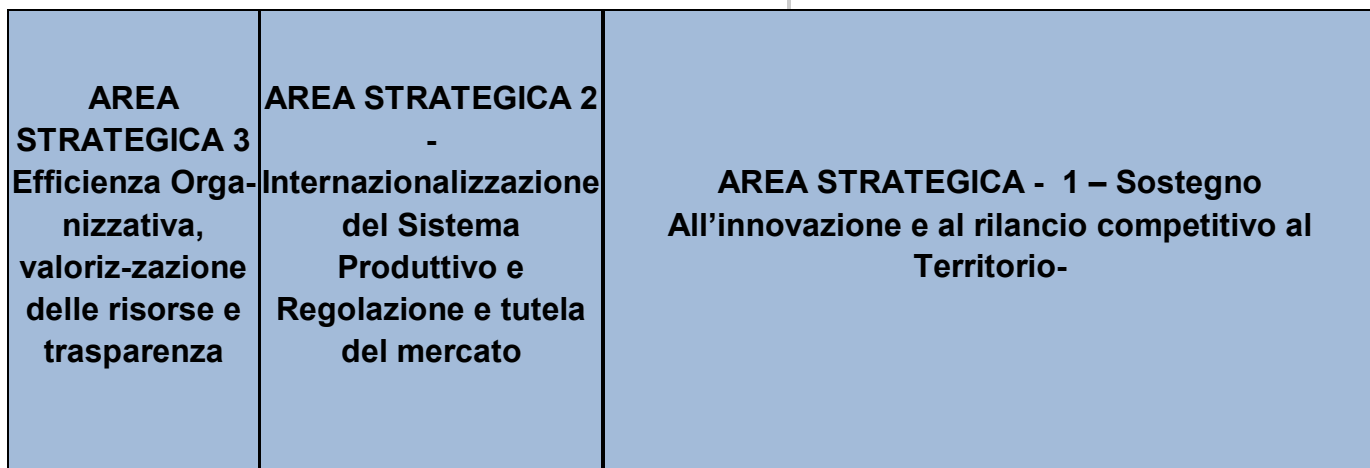
Rispetto alle predette aree di riferimento sono stati confermati i seguenti obiettivi strategici:

- OBIETTIVO STRATEGICO N.1 **INCREMENTARE L'ATTIVITÀ DI PARTNERSHIP CON LE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA**
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 2 **CONTRIBUIRE ALLA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA IMPRESE IN TUTTI I SETTORI CHE NECESSITANO DI INTERVENTI ATTRAVERSO STUDI, ANALISI DELL'ECONOMIA LOCALE. IN PARTICOLARE SI DOVRA' INTERVENIRE CON REPORT SU SETTORI DI ATTIVITA', SUPPORTO ALL'AUTOIMPREDITORIALITA', GUIDE SPECIFICHE PER TEMATICHE;**
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 3 – **SOSTENERE L'INNOVAZIONE DI PRODOTTO E DI PROCESSO NELLE IMPRESE FINANZIATE MEDIANTE IL FUFU (FONDO UNICO FINANZA INNOVATIVA);**
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 4 – **SVILUPPO DI NUOVA PROGETTUALITÀ PER L'INNOVAZIONE E LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE;**
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 5 – **FAVORIRE LA DIFFUSIONE DELLA CULTURA D'IMPRESA E DELL'INNOVAZIONE;**
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 6 – **FAVORIRE L'OPERATIVITÀ DELLE IMPRESE SUI MERCATI ESTERI;**
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 7 – **PROMOZIONE DEL TERRITORIO ATTRAVERSO I MARCHI DI QUALITÀ;**
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 8 - **MIGLIORARE IL LIVELLO DI SERVIZIO OFFERTO SOTTO IL PROFILO DEI TEMPI DI EVASIONE DELLE ISTANZE E SEMPLICITÀ DI ACCESSO ALLE INFORMAZIONI;**
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 9 – **REVISIONE ED AGGIORNAMENTO DEI DATI INSERITI NEL REGISTRO IMPRESE PER AUMENTARE LA QUALITÀ E LA TEMPESTIVITÀ DEI DATI CONTENUTI, QUALE FUNZIONE DI REGOLAZIONE DEL MERCATO E FONTE DI INFORMAZIONE ECONOMICA E STATISTICA;**
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 10 – **INNALZARE I LIVELLI DI COMUNICAZIONE, DI TRASPARENZA, E DI PROMOZIONE DELLA CULTURA DELLA LEGALITÀ ED INTEGRITÀ DELL'ENTE.**

L'albero della performance evidenzia le singole aree strategiche, articolate secondo il criterio dell'*outcome* inteso come valore pubblico prodotto dalle amministrazioni nell'erogazione dei servizi per la collettività e, in ultima istanza, di impatto che l'attuazione delle politiche attivate in un determinato periodo, determina sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività.

Questa scelta è motivata dall'opportunità di rendere immediatamente intellegibile agli *stakeholder* la finalizzazione delle attività dell'amministrazione rispetto ai loro bisogni e aspettative.

ALBERO DELLA PERFORMANCE



3.4 Il sistema di valutazione della performance

Una corretta gestione delle risorse umane e finanziarie richiede non solo una forte struttura programmatoria, ma anche un sistema che valuti la performance effettiva rispetto ai programmi definiti a priori.

Per tale ragione l'originario Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, introdotto con deliberazione di Giunta n. 111 del 19/12/2011, è stato sostituito da un nuovo SMVP (strutturato e sviluppato in maniera più integrata al fine di garantirne la *compliance* a quando disposto dall'abbondante normativa intervenuta nell'ultimo biennio) approvato con delibera di Giunta n. 106 il 20/12/2013.

Le informazioni quantitative e gli indicatori validati che sono usati per la misurazione e la valutazione della performance confluiscono in una banca dati, disponibile presso la struttura tecnica permanente di supporto all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), al fine di predisporre serie storiche di dati.

Il ciclo della performance è rappresentato nella tavola che segue, desunta dal Sistema suddetto.

In questo quadro si innesta l'adempimento del presente Piano della Performance, documento programmatico triennale in cui, nel rispetto delle risorse disponibili, sono definiti gli obiettivi, gli indicatori ed i target.

La tavola estratta dal SMVP, sintetizza le fasi più rilevanti del processo di programmazione e di gestione della performance, le modalità, i contenuti e le caratteristiche degli stessi, i tempi e i soggetti coinvolti.

Fasi	Modalità, contenuti e caratteristiche	Tempi	Responsabili e soggetti coinvolti
Programma pluriennale	E' la definizione da parte del Consiglio camerale della pianificazione strategica concernente le attività di indirizzo e la declinazione della strategia di medio e lungo periodo attraverso l'identificazione della performance della Camera di Commercio, in termini di progetti strategici ed indicatori utili al controllo degli stessi. Mediante l'approvazione del Programma pluriennale si definiscono i programmi e gli obiettivi strategici assumendo a riferimento temporale il mandato degli organi.	Adozione avvenuta nell'ottobre 2016 per il quinquennio 2016-2020	Consiglio camerale
Relazione previsionale e programmatica	Essa ha carattere generale e illustra i programmi che si intendono attuare nell'anno di riferimento, in rapporto alle caratteristiche ed ai possibili sviluppi dell'economia locale e al sistema delle relazioni con gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio, specificando, altresì, le finalità che si intendono perseguire e le risorse a loro destinate.	Entro il 31 ottobre dell'anno t-1	Predisposta dalla Giunta camerale e approvata dal Consiglio camerale

Preventivo economico	Il preventivo annuale è approvato in coerenza con il Programma Pluriennale e con la Relazione Previsionale Programmatica.	Entro il 31 dicembre dell'anno t-1	Predisposto dalla Giunta camerale e approvato dal Consiglio camerale
Budget Economico Pluriennale e Annuale	il Budget Economico pluriennale, è una proiezione triennale del budget economico annuale, costruito in relazione alle strategie dell'Ente delineate nei documenti di programmazione pluriennale approvati dagli Organi decisionali che va annualmente aggiornato in occasione della presentazione del budget economico annuale; il Budget economico annuale è deliberato in termini di competenza economica, ad integrazione dello schema previsionale individuato dalle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica di cui costituisce una mera riclassificazione secondo le voci economiche riportate nel D.M. 27.3.2013	Entro il 31 Dicembre dell'anno t-1	Predisposto dalla Giunta camerale e approvato dal Consiglio camerale quali allegati del Preventivo Economico
Piano della performance	E' il documento che a partire dalla Relazione previsionale e programmatica elabora, con riferimento ad un triennio, i contenuti della pianificazione strategica e operativa dell'Ente. Il piano Identifica la performance complessiva della Camera di Commercio e fornisce il quadro generale nell'ambito del quale si sviluppa l'interno ciclo di gestione della performance, in coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione economico-finanziaria e di bilancio.	Entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento t	Documento definito in collaborazione con i vertici dell'amministrazione e adottato dall'organo di indirizzo politico-amministrativo. Approvazione da parte della Giunta camerale
Programmazione operativa	Approvazione del "Piano delle attività annuali", composto da due sezioni: a) assegnazione da parte dei Dirigenti degli obiettivi annuali alle Posizioni Organizzative, in coerenza con la pianificazione triennale; b) definizione da parte dei Dirigenti, con il supporto delle Posizioni Organizzative, delle attività, degli obiettivi e degli indicatori da conseguire a cura dei singoli uffici e, di conseguenza, dei singoli dipendenti.	Entro il mese di Febbraio dell'anno di riferimento t	Segretario Generale, in collaborazione con la Dirigenza
Bilancio dell'esercizio economico	Approvazione del Bilancio dell'esercizio economico relativo all'anno t-1.	Entro il mese di aprile dell'anno di riferimento t	Predisposto dalla Giunta camerale e approvato dal Consiglio camerale
Controllo in itinere	Verifica intermedia dell'andamento delle performance.	Nel corso dell'anno di riferimento t, secondo una cadenza infrannuale (entro il mese di luglio)	Organismo Indipendente di Valutazione e Segretario Generale
Comunicazione di variazioni e criticità	Segnalazione di variazioni e criticità al di fuori delle scadenze ufficiali previste per i monitoraggi che abbiano effetti sul perseguimento degli obiettivi strategici	Nel corso dell'anno di riferimento t, al di fuori delle scadenze previste per i monitoraggi	Ciascun dirigente anche su indicazione del Responsabile di servizio. Relazioni trasmesse a OIV
Misurazione e valutazione della performance organizzativa	Determinazione della "Performance Organizzativa di Ente" realizzata secondo quanto previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance.	Entro il mese di Gennaio dell'anno t+1 (con riferimento alla performance organizzativa dell'anno t)	OIV

<p>Misurazione e valutazione della performance individuale del personale responsabile di unità organizzative in posizione di autonomia e del restante personale</p>	<p>Valutazione delle prestazioni del personale mediante compilazione di schede appositamente predisposte che tengono conto della "Performance Organizzativa di Ente" determinata dall'OIV e della "Performance individuale" (ai sensi di quanto previsto dall'allegato 1 del Sistema di misurazione e valutazione della performance).</p> <p>Secondo quanto previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance l'esito delle valutazioni è trasmesso all'OIV, il quale ne verifica la corretta applicazione del Sistema.</p>	<p>Entro il mese di luglio dell'anno t+1 (con riferimento alla performance organizzativa dell'anno t)</p>	<p>A cura della dirigenza</p>
<p>Misurazione e valutazione della performance individuale resa dai titolari di posizione organizzativa</p>	<p>Valutazione delle prestazioni rese dai titolari di posizione organizzativa entro il mese di aprile a cura della dirigenza sulla base dell'attività svolta mediante utilizzo di schede appositamente predisposte che tengono conto della "Performance Organizzativa di Ente" determinata dall'OIV e della "Performance individuale" (ai sensi di quanto previsto dall'allegato 2 del Sistema di misurazione e valutazione della performance).</p>	<p>Entro il mese di luglio dell'anno t+1 (con riferimento alla performance organizzativa dell'anno t)</p>	<p>A cura della dirigenza</p>
<p>Relazione sulla performance</p>	<p>Approvazione della "Relazione sulla performance".</p> <p>E' il documento che rendiconta il livello di raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi definiti nel Piano della Performance. Contiene i risultati organizzativi e individuali, perseguiti e programmati, le risorse, e il bilancio di genere.</p>	<p>Entro il mese di Giugno dell'anno t+1 (con riferimento alla performance organizzativa dell'anno t)</p>	<p>Documento definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo, in collaborazione con i vertici dell'amministrazione ed approvato dalla Giunta camerale. L'OIV valida la Relazione sulla performance e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale</p>
<p>Misurazione e valutazione della performance individuale del Segretario Generale e dei dirigenti</p>	<p>Valutazione del Segretario Generale e della dirigenza entro il mese di settembre da parte della Giunta camerale circa l'attività svolta e il raggiungimento degli obiettivi, udita la relazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione della performance finalizzata all'attribuzione della retribuzione di risultato mediante l'applicazione della metodologia appositamente prevista (ai sensi di quanto previsto dagli allegati 3 e 4 del Sistema di misurazione e valutazione della performance).</p>	<p>Entro il mese di settembre dell'anno t+1 (con riferimento alla performance organizzativa dell'anno t)</p>	<p>Segretario Generale per i dirigenti e Giunta camerale per il Segretario Generale, previa relazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV)</p>
<p>Relazione annuale sullo stato del Sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni</p>	<p>Contiene considerazioni sul monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni</p>	<p>Annuale</p>	<p>OIV</p>

Fonte: deliberazione di Giunta n. 106 il 20/12/2013 - Sistema di misurazione e valutazione della performance

4. Analisi del contesto (SWOT analysis)

4.1 Analisi del contesto esterno

La Camera di Commercio di Potenza fa parte di un "Sistema " al cui vertice si colloca l'Unione italiana delle Camere di commercio, in quanto deputata a promuovere, realizzare e gestire servizi e attività di interesse per l'intera rete camerale. A sua volta, Unioncamere è affiancata da strutture di sistema in grado di offrire servizi tecnici e professionali sia alle Camere che ai propri utenti, in particolare nel campo dell'informatizzazione, della formazione, dell'internazionalizzazione, della promozione, dei servizi integrati, delle infrastrutture, dell'ambiente, dell'innovazione e del turismo.

4.2 Analisi del contesto interno

Il Preventivo Economico della Camera di Commercio di Potenza dà evidenza alle previsioni delle gestioni: corrente, finanziaria e straordinaria, nonché del piano degli investimenti che si intende sostenere durante l'esercizio programmato.

La gestione dei proventi si articola in: Diritto annuale, Diritti di segreteria, Contributi trasferimenti ed altre entrate, Proventi da gestione di beni e servizi, Variazione delle rimanenze. Il gettito da diritto annuale è determinato dalle riscossioni avvenute nel corso dell'esercizio e dal diritto dovuto e non versato, quale credito.

La previsione del citato diritto tiene conto anche delle sanzioni e degli interessi.

La società di sistema InfoCamere ha elaborato i criteri di estrazione dei dati occorrenti per la determinazione del cespite di entrata distinto in incasso e credito. Le previsioni per diritto annuale sono state così determinate:

- diritto annuale (conto 310000) € 3.409.089,71;
- restituzione Diritto Annuale (conto 310001) € 1.000,00;
- sanzioni da diritto annuale (conto 310002) € 325.922,67;
- interessi moratori da diritto annuale (conto 310003) € 26.041,32.

Il gettito è stato determinato in base alla Legge n. 114 del 11/08/2014 che ha convertito il Decreto Legge n. 90 del 24/06/2014 con una riduzione del gettito, per l'anno 2016, del 40%, il Registro Imprese non rilascia certificati alle imprese che alla data del 1° gennaio 2016 non risultino in regola con il pagamento del diritto annuale dell'anno precedente.

Per quanto attiene alla determinazione del gettito per i Diritti di Segreteria, in attesa di conoscere le novità che verranno introdotte sulla base di quanto disposto dall'art. 28, comma 2, del Decreto n. 90/2014 convertito in Legge n. 114/2014, la previsione è stata stimata in € 1.239.000,00 (tenendo conto dei diritti, delle sanzioni e dei rimborsi all'utenza).

Per quanto attiene alla previsione per contributi e trasferimenti, essa si attesta ad € 280.000,00 ed è così costituita:

- € 200.000,00 contributi sui progetti da candidare su programmi FPN/Mise/Unioncamere;
- € 80.000,00 ammontare recuperi e rimborsi diversi dalla Forim per concorso nelle spese generali (di € 7.230,39), dall'Unioncamere Basilicata per rimborso forfettario spese generali (di € 6.197,48) e da organismi diversi Albo Gestori Ambientali (stimati in € 66.572,13).

I proventi da gestione di beni e servizi sono costituiti dalle attività di natura commerciale dell'ente e, in applicazione delle norme sul SIOPE (art. 14 legge 196/2009 e D.M. 12.04.2011 sulla codificazione gestionale degli incassi e dei pagamenti sono stati istituiti nuovi conti gestionali ai fini delle indicazioni fornite dal Ministero dello Sviluppo Economico (nota 197017 del 21 ottobre 2011), e nel dettaglio sono riconducibili ai seguenti conti:

- 313001 - Ricavi per cessione di beni € 50.000,00 (utilizzo sale camerali per convegni e congressi);
- 313002 – Ricavi per prestazioni di servizi € 1.000,00 (nolo servizi);
- 313004 - Ricavi per verifiche metriche € 60.000,00 (incentivazione attività ispettiva);
- 313005 - Ricavi per concorsi a premio € 2.000,00 (gettito presunto concorsi).

Gli oneri correnti risultano costituiti dalle seguenti voci: Personale, Funzionamento, Interventi Economici, Ammortamenti e Accantonamenti.

Il costo del "Personale" è determinato sulle posizioni occupate (42 unità di cui due dirigenti +3 unità part time al 50% pari a 1,5 unità sulle 54 previste in pianta organica) e tiene conto del blocco degli incrementi contrattuali prorogato sino al 2018.

Nel 2015 sono state applicate le progressioni giuridiche per gli anni dal 2011 al 2014 senza il riconoscimento del recupero salariale degli arretrati così come disciplinato dall'art. 1, comma 254 della legge di stabilità 2015 (n. 190/2014).

La retribuzione straordinaria risulta ridotta del 35% ed anche gli interventi assistenziali sono stati ridotti rispetto al precedente esercizio con una quota uniformata a quella della consorella Matera. L'onere iscritto risulta inferiore al precedente esercizio ed è pari ad € 1.951.484,97. La voce "Funzionamento" è costituita da: prestazione di servizi, godimento di beni di terzi, oneri diversi di gestione, quote associative, organi istituzionali.

I costi di funzionamento sono stati previsti tenendo conto, in particolare, delle leggi finanziarie e di stabilità e di tutte le diverse norme emanate in tal senso ed in particolare in tema della c.d. "Spending Review". La Camera di Commercio di Potenza ha considerato tutte le "riduzioni"

contemplate dalle citate norme e contestualmente previsto il riversamento allo Stato nei modi e tempi disciplinati dalle citate.

Nonostante l'applicazione delle norme coercitive (Spending Review, maggiori imposte nazionali e locali ed in particolare dell'IMU, della TASI e della TARI), si rileva un decremento dei costi di funzionamento che, rapportato alla realtà locale, non è di poco conto se si considerano i "risparmi" che l'Ente riversa allo Stato pari ad € 158.669,91.

Le quote associative riguardano le contribuzioni dovute al mantenimento del "Sistema" nazionale e locale e risultano adeguate per il funzionamento e l'operatività delle strutture stesse, con risorse di € 394.669,96 ripartite per il 47% alle strutture nazionali ed il 53% (al sistema locale. Al riguardo si è tenuto conto della riduzione del 40% del gettito per la determinazione dei costi a livello nazionale, mentre per il livello locale è stato riportato quanto deliberato dai rispettivi Organi statutari.

Gli oneri per gli organi Istituzionali risultano invariati rispetto al precedente esercizio e sono stati determinati con delibera del Consiglio n. 4 del 31 gennaio 2013 (con una prima riduzione del 10% degli importi dal 1° gennaio 2009 ed una seconda decurtazione del 10% a decorrere dal 1° gennaio 2011).

Per realizzare un adeguato piano di interventi, per la prima volta, le risorse proprie sono risultate insufficienti e gli Amministratori hanno deliberato un Preventivo Economico con il ricorso all'utilizzo degli avanzi patrimonializzati stimati in € 345.211,63 per destinare una risorsa di € 710.000,00 al sostegno delle categorie economiche presenti nel R.I. Pertanto, gli interventi economici risultano definiti in base alle nuove linee strategiche deliberate dal Consiglio camerale sono stati pianificate nel Programma Pluriennale 2016/2020 e riprogrammate nella Relazione Previsionale e Programmatica 2016.

Gli interventi economici rappresentano il 13% dei proventi correnti che, sommati al 7% destinato alle quote di sistema, determinano un ammontare pari al 20% di risorse destinate alle missioni ed agli obiettivi definiti nel programma strategico.

In ottemperanza alle disposizioni del Decreto 27.03.2013 si è provveduto ad individuare le missioni ed i programmi da realizzare così distinti:

- Missione 011 Competitività delle imprese (risorse del 19% pari a € 210.000,00)
- Missione 012 Regolazione dei mercati (risorse del 5% pari a € 50.000,00);
- Missione 016 □ Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo (risorse del 9% pari a € 100.000,00);
- Missione 032 - Servizi □ istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche (risorse del 13% pari a € 150.000,00);

- Missione 033 - Fondi da ripartire / riguardanti i fondi□ da ripartire sui progetti candidati al Fondo Perequativo Nazionale (risorse del 18% pari a € 200.000,00) Quote associative di sistema (risorse del□ 36% pari a € 394.669,69).

Per quanto riguarda gli ammortamenti e gli accantonamenti si è proceduto a determinarli in ossequio alle direttive ministeriali ed in particolare: gli ammortamenti sono stati calcolati tenendo conto del residuo valore da ammortizzare sia per i beni immobili che per i beni mobili ed applicando le aliquote di cui al decreto Ministero delle Finanze del 31 dicembre 1988, il valore iscritto è pari ad € 314.878,83; gli accantonamenti sono stati determinati in base alle normative vigenti ed in particolare, per quanto riguarda la quota relativa al fondo di svalutazione crediti, ci si è attenuti alle disposizioni ministeriali, con un valore iscritto pari ad € 681.818,00.

A decorrere dal precedente esercizio finanziario, il progetto di Preventivo Economico annuale 2016, in applicazione del combinato disposto del DPR 254/2005 e Decreto MEF 27.03.2013, si compone dei seguenti documenti contabili:

- Preventivo Economico 2016 / Allegato A/art. 6 DPR 254/2005;
- Preventivo Economico 2016 / Allegato B/art. 8 DPR 254/2005;
- Budget Economico Pluriennale / Allegato n. 1 / Art. 1 comma 1 D.M . 27.03.2013;
- Budget Economico Annuale / Allegato n. 2 /Art. 2 comma 3 D.M . 27.03.2013;
- Prospetto delle Previsioni di Entrata e di Spesa complessive articolato per missioni e programmi / Allegato n. 3 / D.M . 27.03.2013;
- P.I.R.A. Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di bilancio / Art. 9 D.Lgs 91/2011 e DPCM 18.09.2012."

Il Collegio dei Revisori dei conti con proprio verbale n. 252 del 30 novembre 2015 ha espresso parere favorevole all'approvazione del Preventivo Economico 2016.

Nel pieno rispetto della tempistica normativamente prevista, il Consiglio camerale nella seduta del 17 dicembre 2015 con provvedimento n. 13, ad unanimità dei presenti, ha deliberato l'approvazione del Preventivo Economico 2016.

5. Obiettivi strategici e performance organizzativa

Nella sezione dedicata all'identità, è stato analizzato il primo livello dell'albero della performance, mentre gli altri livelli (obiettivi strategici ed obiettivi operativi) sono sviluppati in questa sezione.

Come già evidenziato, il presente Piano della Performance 2016-18 si caratterizza per la presenza di 10 obiettivi strategici ai quali corrispondono 9 **Indicatori Obiettivo Strategico** (nel prosieguo "Indicatori O.S.") con relativi target fissati per ciascuno dei tre anni di Piano.

In maniera correlata a ciascun obiettivo strategico sono poi stati individuati 16 obiettivi operativi per ciascuno dei quali risulta definito un **Indicatore Obiettivo Operativo** (nel prosieguo "Indicatore O.O.").

La tavola che segue evidenzia il collegamento tra mandato istituzionale, aree strategiche ed obiettivi strategici. Nelle pagine successive troverà descrizione anche la parte di albero della performance che investe gli obiettivi operativi.

A fronte degli indirizzi del D.Lgs. n.150/2009, di seguito vengono evidenziati i criteri di determinazione della Performance Organizzativa di Ente rammentando che tale Performance viene valutata sulla base dei cinque ambiti previsti dalla delibera 104 della CIVIT: grado di attuazione della strategia, stato di salute dell'amministrazione, impatto delle politiche camerali (outcome), qualità dei servizi (portafoglio servizi e attività), *benchmarking* con Camere di commercio simili.

In questa sezione del documento trovano descrizione, sulla base della strategia delineata nel Programma Pluriennale dell'Ente, gli indirizzi, gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi che l'Ente intende realizzare nel triennio ed i risultati specifici, ancorché generali, che l'Amministrazione intende produrre rispetto alle priorità di intervento identificate.

Gli obiettivi, in quanto tali, sono stati fissati in maniera da mantenere le loro caratteristiche fondamentali di specificità, misurabilità e realtà.

Gli Obiettivi Strategici:

								PIANO 2016-18		
Aree strategiche ante 2015	Nuove aree Strategiche	Missioni	Indirizzi ed Obiettivi Strategici (triennali)	Indicatori di outcome O.S.				Struttura Responsabile		
					2016	2017	2018			
Area Strategica B diffusione dell'innovazione nelle imprese per la competitività	Area 1 -Sostegno all'innovazione e al rilancio competitivo del territorio	Missione 011	INCREMENTARE L'ATTIVITÀ DI PARTNERSHIP CON LE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA/ CONTRIBUIRE ALLA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA IMPRESE IN TUTTI I SETTORI CHE NECESSITANO DI INTERVENTI A TRAVVERSO STUDI, ANALISI DELL'ECONOMIA LOCALE ANCHE IN PARTNERSHIP CON LE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA	Indicatore O.S. n. 1: numero di report realizzati e resi disponibili dal sistema camerale attraverso il sito camerale	2	2	2	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia)		
			SOSTENERE L'INNOVAZIONE DI PRODOTTO E DI PROCESSO NELLE IMPRESE FINANZiate MEDIANTE IL FUII (FONDO UNICO FINANZA INNOVATIVA)	Indicatore O.S. n. 2: Garantire il pagamento dei contributi relativi ai bandi Sepri 2014 e Sepri 2015 alle imprese ammesse. (garantire il pagamento dei contributi alle aziende che hanno correttamente rendicontato dal 1° ottobre 2015 ed il 30.09.2016)	90%	90%	95%	Servizio Affari Generali e Promozionali - Servizio Amministrazione e Contabilità (Patrick Suglia)		
			SVILUPPO DI NUOVA PROGETTUALITÀ PER L'INNOVAZIONE E LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE	Indicatore O.S. n. 3: Numero di progetti approvati rispetto a quelli candidati	2	3	3	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORM		
			FAVORIRE LA DIFFUSIONE DELLA CULTURA D'IMPRESA E DELL'INNOVAZIONE	Indicatore O.S. n. 4: Assistenza e supporto alla nuova imprenditoria Numero di interlocutori serviti con relativa schede di adesione al servizio	55	60	65	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORM*		

Priorità strategica			Indirizzi ed Obiettivi Strategici (triennali)	Indicatori di outcome O.S.	Target dell'indicatore			Struttura Responsabile
					2016	2017	2018	
Area Strategica C internazionalizzazione e marketing territoriale	Area 2 - Internazionalizzazione del sistema produttivo e Regolazione e tutela del mercato	Missione 016	FAVORIRE L'OPERATIVITÀ DELLE IMPRESE SUI MERCATI ESTERI	<p>Indicatore O.S. n. 5:</p> <p>Monitoraggio circa gli effetti sullo sviluppo economico delle imprese che hanno partecipato a precedenti progetti di internazionalizzazione</p> <p>Sondaggio da sottoporre ad un definito numero di imprese</p>	40	45	50	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia)
	Area 1 - Sostegno all'innovazione e al rilancio competitivo del territorio	Missione 011	PROMOZIONE DEL TERRITORIO ATTRAVERSO I MARCHI DI QUALITÀ	<p>Indicatore O.S. n. 6:</p> <p>Garantire la prosecuzione della certificazioni ISNART "Ospitalità Italiana" puntando sullo sviluppo della professionalità maturata all'interno dell'Ente</p> <p>Obiettivo garantire la partecipazione delle aziende aderenti al marchio nel 2015 = pari a n.50</p>	garantire la partecipazione del 50% delle aziende aderenti nel 2015	garantire la partecipazione e del 53% delle aziende aderenti nel 2015	garantire la partecipazione e del 55% delle aziende aderenti nel 2015	Servizio Affari e Promozionali (Patrick Suglia) FORIMO*
Area Strategica D Pubblica Amministrazione per le imprese	Area 2 - Internazionalizzazione del sistema produttivo e Regolazione e tutela del mercato	Missione 012	MIGLIORARE IL LIVELLO DI SERVIZIO OFFERTO SOTTO IL PROFILO DEI TEMPI DI EVASIONE DELLE ISTANZE E SEMPLICITÀ DI ACCESSO ALLE INFORMAZIONI	<p>Indicatore O.S. n. 7:</p> <p>media delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi operativi n.8 e n.9)</p>	>=57%	>=60%	>=62%	Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)
			REVISIONE ED AGGIORNAMENTO DEI DATI INSERITI NEL REGISTRO IMPRESE PER AUMENTARE LA QUALITÀ E LA TEMPESTIVITÀ DEI DATI CONTENUTI, QUALE FUNZIONE DI REGOLAZIONE DEL MERCATO E FONTE DI INFORMAZIONE ECONOMICA E STATISTICA	<p>Indicatore O.S. n. 8:</p> <p>Grado di "Pulizia" del database del Registro delle imprese espresso in % = somma delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi di area / N. obiettivi operativi</p>	85%	85%	85%	Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)
	Area 3 - Efficienza organizzativa, valorizzazione delle risorse e trasparenza	Missione 032	INNALZARE I LIVELLI DI COMUNICAZIONE, DI TRASPARENZA, E DI PROMOZIONE DELLA CULTURA DELLA LEGALITÀ ED INTEGRITÀ DELL'ENTE	<p>Indicatore O.S. n. 9:</p> <p>Grado di realizzazione degli obiettivi operativi programmati per l'esercizio "n" espresso in % = somma delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi di area / N. obiettivi operativi</p>	85%	90%	90%	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) + Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)

* Le attività svolte in collaborazione con l'azienda Speciale FORIM sono tutte oggetto di affidamento con Determinazione del Segretario Generale n. 5 del 7 gennaio 2016.

Gli Obiettivi Operativi:

Aree strategiche ante 2015	Nuove aree Strategiche	Missioni	Indirizzi ed Obiettivi Strategici (triennali)	Obiettivi Operativi	Indicatori di outcome O.O.	PIANO 2016-18			Struttura Responsabile
						2016	2017	2018	
Area Strategica A analisi, conoscenza e sviluppo del sistema economico locale	Area 1 -Sostegno all'innovazione e al rilancio competitivo del territorio	Missione 011	INCREMENTARE L'ATTIVITÀ DI PARTNERSHIP CON LE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA	Organizzazione di eventi pubblici/momenti di confronto sul ruolo della CCAA nel contesto provinciale destinati alle associazioni di categoria, agli ordini professionali e/o ai soggetti economici	Indicatore O.O. n. 1: n. di eventi realizzati	3	4	5	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia)
			CONTRIBUIRE ALLA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA IMPRESE IN TUTTI I SETTORI CHE NECESSITANO DI INTERVENTI ATTRAVERSO STUDI, ANALISI DELL'ECONOMIA LOCALE	Realizzazione delle attività programmate per la Promozione, Valorizzazione del Territorio e Aggiornamento Professionale	Indicatore O.O. n. 2: n. di iniziative realizzate	3	4	5	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORIM *
SOSTENERE L'INNOVAZIONE DI PRODOTTO E DI PROCESSO NELLE IMPRESE FINANZIATE MEDIANTE IL FUI (FONDO UNICO FINANZA INNOVATIVA)			Emissione dell'atto di concessione/liquidazione dei contributi a sportello ai soggetti beneficiari dall'arrivo dell'ultimo documento utile e valido per la conclusione dell'istruttoria	Indicatore O.O. n.3: media giorni lavorativi per la concessione/liquidazione delle pratiche di contributo a sportello	15gg	15gg	10gg	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia)	
SVILUPPO DI NUOVA PROGETTUALITÀ PER L'INNOVAZIONE E LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE			Elaborare progetti da candidare a livello locale, nazionale e/o di cooperazione transnazionale	Indicatore O.O. n. 4: n. di progetti candidati a livello locale, nazionale e/o di cooperazione transnazionale N.B: per progetti candidati si intendono sia quelli in cui la CCAA risulti capofila sia quelli ai quali partecipi in partnership	6	8	10	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORIM *	
FAVORIRE LA DIFFUSIONE DELLA CULTURA D'IMPRESA E DELL'INNOVAZIONE			Realizzazione delle attività programmate relative al trasferimento dell'innovazione e di diffusione della cultura d'impresa	Indicatore O.O. n.5: n. di iniziative realizzate	4	5	6	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORIM *	
Area Strategica B diffusione dell'innovazione nelle imprese per la competitività	Area 2 - Internazionalizzazione del sistema produttivo e tutela del mercato	Missione 016	FAVORIRE L'OPERATIVITÀ DELLE IMPRESE SUI MERCATI ESTERI	Organizzare iniziative/ progetti finalizzati al rafforzamento e alla proiezione delle imprese nei mercati internazionali	Indicatore O.O. n. 6: Realizzare uno o più eventi sul tema dell'internazionalizzazione utilizzando il budget previsto % di utilizzo dello stanziamento previsto pari ad Euro 100.000,00	100%	100%	100%	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORIM *
			Area 1 -Sostegno all'innovazione e al rilancio competitivo del territorio	Missione 011	PROMOZIONE DEL TERRITORIO ATTRAVERSO I MARCHI DI QUALITÀ	Organizzare iniziative/ progetti finalizzati all'incontro tra le aziende aggiudicatane del marchio e gli Enti e le Autorità preposte alla promozione del turismo locale	Indicatore O.O. n. 7: Realizzazione eventi finalizzati all'incontro tra le aziende aggiudicatane del marchio e gli Enti e le Autorità preposte alla promozione del turismo locale Numero di eventi da realizzare	1	1
Area Strategica C internazionalizzazione e marketing territoriale									

Aree strategiche ante 2015	Nuove aree Strategiche	Missioni	Indirizzi ed Obiettivi Strategici (triennali)	Obiettivi Operativi	Indicatori di outcome O.O.				Struttura Responsabile
						2016	2017	2018	
Area Strategica D. Pubblica Amministrazione per le imprese	Area 2 - Internazionalizzazione del sistema produttivo e Regolazione e tutela del mercato	Missione 012	MIGLIORARE IL LIVELLO DI SERVIZIO OFFERTO SOTTO IL PROFILO DEI TEMPI DI EVASIONE DELLE ISTANZE E SEMPLICITÀ DI ACCESSO ALLE INFORMAZIONI	Riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche telematiche del R. L.	Indicatore O.O. 8: % delle pratiche lavorate in max n. 5 giorni lavorativi	75%	77%	78%	Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)
				Favorire la conoscenza degli adempimenti in materia di R.L. e di regolazione del mercato	Realizzazione e diffusione di guide operative sugli adempimenti del R.L. e della regolazione del mercato (Criterio: verificare la presenza sul sito e l'invio tramite CRM di un numero minimo di guide)	3	4	5	Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)
				cancellazione d'ufficio delle imprese	Indicatore O.O. 10: n. di istruttorie ai fini della cancellazione delle imprese d'ufficio	400	420	450	Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)
				cancellazione d'ufficio delle pec inattive, multiple e/o irregolari	Indicatore O.O. n.11: n. di pratiche istruite ai fini della cancellazione d'ufficio degli indirizzi di posta elettronica certificata (PEC) in quanto inattivi, multipli e/o irregolari Criterio: % di pratiche istruite rispetto all'elenco fornito dal sistema Infocamere pari a n.4728	10%	12%	15%	Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)
	Area 3 - Efficienza organizzativa, valorizzazione delle risorse e trasparenza	Missione 032	INNALZARE I LIVELLI DI COMUNICAZIONE, DI TRASPARENZA, E DI PROMOZIONE DELLA CULTURA DELLA LEGALITÀ ED INTEGRITÀ DELL'ENTE	Incrementare il volume della comunicazione della Camera verso le imprese/professionisti/utenti	Indicatore O.O. n. 12: incremento di contatti del CRM Incrementare le iscrizioni rispetto al numero complessivo di contatti reperibili alla schermata "ricerca clienti-clienti trovati" pari, al 31.12.2015, a n.3778	80	90	100	Servizio Affari Generali e Promozionali (- Servizio Amministrazione e Contabilità (Patrick Suglia) + Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)
				Riduzione del numero di giorni per la pubblicazione, sul sito web istituzionale dell'Ente, dei provvedimenti camerale nuovi e/o aggiornati.	Indicatore O.O. n. 13: media giorni lavorativi di pubblicazione N.B.: il dato va misurato facendo riferimento all'intervallo tra la data di adozione del provvedimento a quella della pubblicazione sul sito relativamente a tutte le deliberazioni di Giunta e Consiglio, deliberazioni d'urgenza del Presidente, determinazioni del S.G. e del Vice S.G.)	3gg	3gg	2,5gg	
				Migliorare l'accessibilità del sito internet istituzionale anche alla luce delle recenti disposizioni in materia di trasparenza dell'azione amministrativa	Indicatore O.O. n. 14: Monitoraggio sull'assolvimento dell'obbligo di pubblicazione degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari (ex artt.26 e 27 D.Lgs. 33/2013)	100%	100%	100%	
				Aumentare il livello di informatizzazione nei rapporti con utenti, fornitori e altre PA	Indicatore O.O. n. 15: Monitorare l'inserimento nella specifica sezione del sito Amministrazione Trasparente di tutti i modelli in applicazione delle misure previste dal Piano Anticorruzione in vigore.	100%	100%	100%	
				Adeguamento degli schemi tipo di incarico, contratti, bando, inserendo il rispetto delle prescrizioni contenute nei Codici di comportamento	Indicatore O.O. n. 16: % degli schemi tipo di incarico, contratti, bandi aggiornati	100%	100%	100%	

* Le attività svolte in collaborazione con l'azienda Speciale FORIM sono tutte oggetto di affidamento con Determinazione del Segretario Generale n. 5 del 7 gennaio 2016

Con riferimento agli obiettivi target fissati per ciascun indicatore, al termine dell'esercizio, si provvederà a rilevare il valore consuntivo dell'indicatore stesso per confrontarlo con il target fissato.

Ai fini della determinazione della percentuale di realizzazione della performance organizzativa di Ente, si applicherà il seguente sistema di attribuzione del punteggio:

Formula di calcolo	Descrizione risultato indicatore	% di raggiungimento dell'obiettivo	Punteggio attribuito
Se $I_c \geq I_t$ (*)	il valore consuntivo registrato dall'indicatore è esattamente pari oppure superiore al target posto e quindi siamo dinanzi ad una performance allineata o addirittura migliore rispetto a quella attesa	100%	1,0
Se $I_c \geq 0,75 I_t$ (*)	se il valore consuntivo è pari o superiore al 75% del valore target (e quindi pur dinanzi ad un non pieno raggiungimento dell'obiettivo, si certifica comunque un buon livello di performance)	75%-99,99%	0,75
Se $I_c \geq 0,50 I_t$ (*)	se il valore consuntivo è pari o superiore al 50% del valore target e, quindi, l'obiettivo è stato centrato solo parzialmente (in una misura compresa tra il 50% ed il 74,99%)	50%-74,99%	0,50
Se $I_c \geq 0,25 I_t$	se il valore consuntivo è pari o superiore al 25% del valore target e, quindi, la performance correlata a tale indicatore è stata raggiunta solo limitatamente (in una misura compresa tra lo 25% ed il 49,99%)	25%-49,99%	0,25
Se $I_c \leq 0,25 I_t$	se il valore consuntivo è inferiore al 25% del valore target e quindi l'obiettivo è stato pressoché interamente disatteso (realizzato in misura compresa tra lo 0% ed il 24,99%)	0%-24,99%	0,00

(*) dove I_c = valore consuntivo dell'indicatore ed I_t = valore target dell'indicatore

I punteggi (0; 0,25; 0,50; 0,75; 1,00) riportati da ciascun indicatore, verranno sommati.

Il rapporto tra la tale somma ed il punteggio massimo ottenibile (dato dal prodotto tra il valore massimo raggiungibile da ciascun indicatore - 1,0 - ed il numero degli indicatori) moltiplicato per

100 determinerà la percentuale di realizzazione della performance organizzativa realizzata dall'Ente nell'esercizio.

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

All'interno della logica di albero della performance, ogni obiettivo strategico stabilito nella fase precedente è articolato in obiettivi operativi per ciascuno dei quali vanno definite le azioni, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento.

Il tutto è sintetizzato all'interno di uno o più "piani operativi". Essi individuano:

- l'obiettivo operativo, a cui si associano, rispettivamente, uno o più indicatori; ad ogni indicatore è attribuito un target (valore programmato o atteso);
- le azioni da porre in essere con la relativa tempistica;
- le responsabilità organizzative, identificando un solo responsabile per ciascun obiettivo operativo.

Con l'individuazione dei piani operativi si completa lo schema complessivo dell'albero della performance che, quindi, descrive in modo coerente e completo il complessivo Piano dell'amministrazione.

Tali piani operativi e i connessi obiettivi operativi sono stati sviluppati coerentemente con gli obiettivi strategici.

All'interno del Piano di cui alle tabelle riportate al paragrafo 5 sono declinati gli indicatori che saranno monitorati per valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi.

6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Fermo restando il rispetto delle disposizioni del decreto D.Lgs 150/2009 e sulla base della metodologia di valutazione della performance individuale codificata nel sistema di misurazione e valutazione della performance deve essere data evidenza alle risultanze del processo di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti e al personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità.

Ad ogni dirigente o responsabile di unità organizzativa possono essere assegnati uno o più obiettivi strategici e/o operativi.

Inoltre, è possibile assegnare obiettivi in "quota parte" se si tratta di obiettivi su cui vi è corresponsabilità. Solitamente, ma non necessariamente, i dirigenti "apicali" (di livello più elevato) sono responsabili di obiettivi strategici.

7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

In questa sezione del Piano è descritto il processo seguito per la realizzazione del Piano e sono indicate le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance.

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Una rappresentazione sintetica del processo attraverso il quale si è giunti alla definizione dei contenuti del Piano è indicata nella seguente tabella (cfr. Delibera Civit 112/2010).

	Fase del processo	Soggetti coinvolti	Ore uomo dedicate alle fasi	Arco temporale (mesi)					
				Set-2015	Ott-2015	Nov-2015	Dic-2015	Gen-2016	Feb-2016
1	Definizione dell'identità dell'organizzazione	Dirigenti	14						
2	Analisi del contesto esterno ed interno	Dirigenti e p.o.	25						
3	Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie	Dirigenti	22						
4	Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	OIV e struttura tecnica permanente	26						
5	Comunicazione del piano all'interno e all'esterno	Dirigenti e p.o. + addetto stampa	7						

7.2 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance e trasparenza del Piano

L'attuazione del Ciclo di gestione della performance è un preciso intento politico e un obiettivo operativo della Camera di commercio di Potenza. Obiettivo che verrà conseguito attraverso la realizzazione di una serie di azioni finalizzate a dotare la Camera di Commercio delle metodologie, delle prassi e delle procedure idonee a supportare un efficiente ed efficace Ciclo di gestione della performance, utilizzando e valorizzando le professionalità operanti nell'ente. L'attuazione avverrà utilizzando:

- le disposizioni e le linee guida contenuti nel d.lgs. 150 del 2009, coordinato con il DPR n.254 del 2005 e nelle delibere emanate dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'integrità delle Amministrazioni Pubbliche ;
- le linee guida realizzate all'interno delle azioni maturate all'interno del sistema camerale, come coordinate dall'Unioncamere Nazionale.

Come riportato graficamente nella pagina seguente, il 2016 sarà l'anno in cui il Ciclo di gestione della performance, avviato nel 2011, sarà ulteriormente "consolidato", in un'ottica di processo che vede il raggiungimento di un buon livello di performance organizzativa all'esito di ogni attività di programmazione dell'annualità precedente.

Oggetto	Punti di forza	Piano di Miglioramento 2016
Modello di funzionamento	Costituzione struttura Cdg in staff	Consolidamento della formalizzazione modello di funzionamento del Ciclo delle Performance e utilizzo dell'approccio incrementale sulla scorta dei risultati del 2015 al fine di realizzare il passaggio ad una successiva "fase di maturità" del Ciclo della Performance
Pianificazione strategica Pluriennale	Pianificazione strategica come articolazione delle linee in programmi ed indicazione delle risorse da destinare per la durata del mandato	Individuazione di indicatori e target pluriennali con particolare attenzione all'individuazione di specifiche rilevazioni per la misurazione dell'impatto delle politiche adottate (<i>Outcome</i>) e delle performance dell'Ente.
Programmazione e controllo	Programmazione finanziaria per programmi/obiettivi di ente, delle attività e delle risorse Diffusione delle linee programmatiche all'interno dell'Ente	Programmazione annuale e aggiornamenti del budget alimentati dai risultati del controllo di gestione. Prosecuzione dell'attività di efficientamento del sistema di indicatori funzionali alla misurazione e valutazione delle performance, con definizione di Target di riferimento. Adozione di schede/strumenti operativi funzionali alla misurazione degli obiettivi/indicatori e target
Misurazione e valutazione Performance	Monitoraggio del benessere organizzativo e della qualità percepita Buona periodicità di verifica dello stato di avanzamento del budget per centri di costo	Sviluppare e rendere più pregnante il sistema di controllo Strategico. Introdurre un sistema di reporting per la valutazione delle performance dell'Ente, delle Aree e delle Unità Organizzative

Valutazione Risorse Umane	Buona articolazione e completezza del sistema di valutazione del personale dirigenziale e non-dirigenziale	Intensificare il collegamento tra valutazione performance individuale – valutazione performance organizzativa incrementando il peso della seconda sulla valutazione della prima Attribuzione di un rilevanza sempre crescente al feed-back interno ricevuto dai singoli dipendenti attraverso la Valutazione intermedia di metà anno.
Rendicontazione	Rendicontazione di Mandato	Proseguire nel miglioramento del sistema di rendicontazione esterna in modo da garantire <i>l'accountability</i> nei confronti dell'esterno e la raccolta e/o archiviazione delle carte di lavoro.

Il piano è reso conoscibile per garantire l'accessibilità alle informazioni concernenti l'organizzazione e la sua performance di cui all'art.4 del D.Lgs. n.150/2009 ed è pubblicato sul sito istituzionale in apposita sezione denominata: « Amministrazione Trasparente».

8. Allegato

- Determinazione del Segretario Generale n. 5 del 7 gennaio 2016 di assegnazione delle risorse all'azienda speciale Forim.